Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2016 - JUNIO 2016

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Tarija Aromas y Sabores, marca territorial

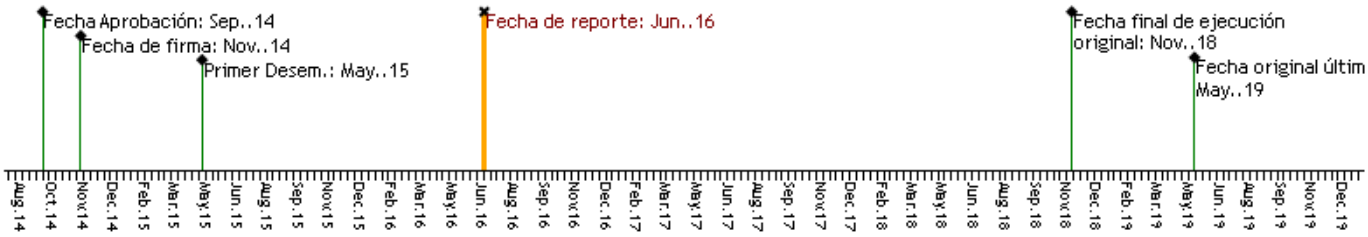
Nro. Proyecto: BO-M1063 - Proyecto No.: ATN/ME-14629-BO

Propósito: Mejorar la competitividad de los productores y MyPEs de productos agroalimentarios de especialidad de la región de Tarija, mediante una estrategia de marca territorial multiproducto de calidad

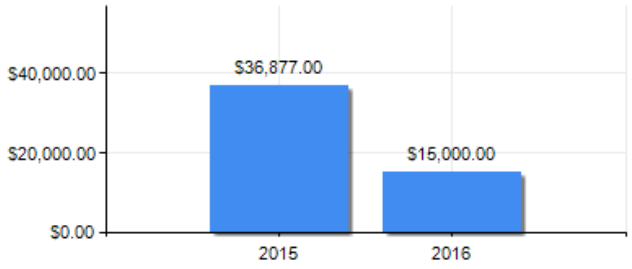
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BOLIVIA	BOLIVIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

Agencia Ejecutora:	FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LAS UNIVERSIDADES DE TARIJA Y POTOSI	**Líder equipo de diseño:**	NATALIA LAGUYAS
		Líder equipo de supervisión:	CAMILLE PONCE

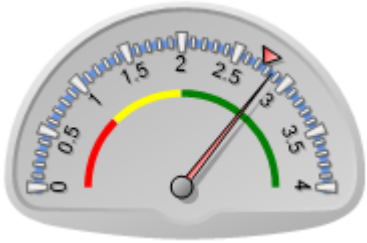
CICLO DEL PROYECTO



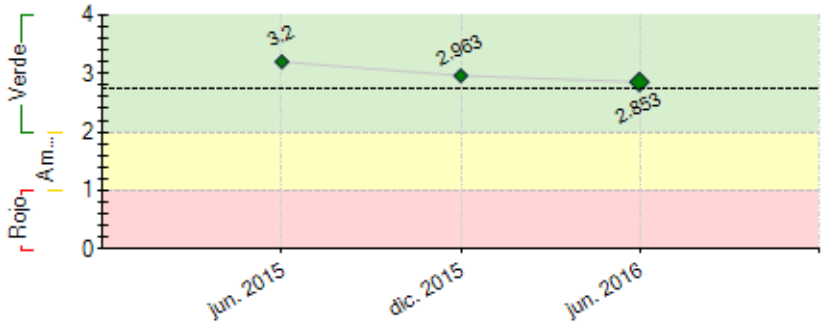
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.853
Promedio FOMIN: 2.751

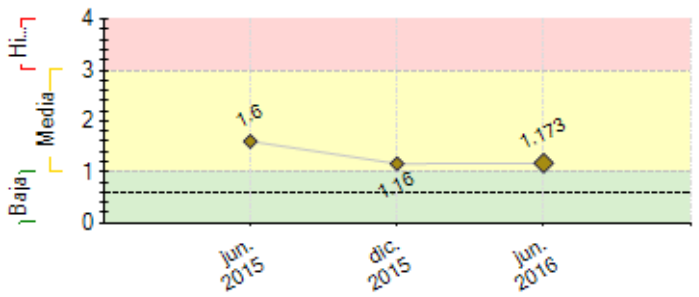


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Baja



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.602

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

LOGROS. a) Actores comprometidos con la marca territorial (10 Convenios entidades públicas, incluida Gobernación de Tarija GADT y 11 con Asoc. productores, Universidad y Federación de Empresarios Privados firmados), b) Operativización de convenios (6 Agendas de Trabajo con Gobiernos locales, vinculados a productores/MIPyME con planes de trabajo), c) Actores participando en el Directorio Transitorio del proyecto TAS, d) Ruta de aprendizaje en DTR IC a líderes público-privados clave (Experiencia Valle de los Cintis), f) Actores vinculados a TAS participan eventos de capacitación y sensibilización, g) Información sectorial (Mapeo actores, Diagnósticos sectoriales y Planes de acción), h) Información técnica (Plan de Marketing Territorial, Estudio Identidad y valores culturales, Mapas Territoriales, Caracterización y protocolos de Miel), i) Definición del modelo legal para la implementación de la marca (Doc. Legal de la Marca TAS), j) Apoyo en eventos comerciales y de promoción (EXPOMILANO 2015, TAMBO 2015). **DIFICULTADES**. Actores públicos no responden a tiempos establecidos en el proyecto y b) asociatividad privada débil. **RIESGOS.** a) GADT considera que la titularidad de la marca es de esta institución y b) crisis económica en los gobiernos locales. **PERSPECTIVAS.** altamente optimistas por la participación de actores empoderados con la Org. público-privada TAS. **ACCIONES.** a) Registro de la marca, b) Org. publica privada TAS funcionando y c) Estrategias comerciales eficientes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Se ha logrado reactivar la participación de los diferentes actores del proyecto, tanto públicos como privados. Con ello y con apoyo legal especializado se ha definido un esquema legal viable para el registro de la marca que incluya los diferentes actores públicos y privados, con lo que se tendrá la marca protegida. Ello permitirá iniciar procesos de certificación y la creación de la organización público privada para la administración de la marca y su institucionalidad.

Se considera que con la participación activa de los distintos actores, se cuenta con una plataforma más sólida para continuar los esfuerzos de certificación y cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado, se están también realizando esfuerzos para fortalecer a los productores con el apoyo de los gobiernos municipales.

Con ello, se considera que aunque el proyecto se encuentre demorado, si el proceso de registro de la marca no se demora, es factible que el proyecto logre los resultados esperados.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

LOGROS. C1: a) Equipo técnico reconocido en articulación público-privada, b) Nuevos actores público-privados clave involucrados en el desarrollo de la marca (4 convenios firmados con Gobernación de Tarija GADT, Fed. de Empresarios Privados de Tarija, el Banco FIE, y la Asoc. de Productores de Jamón Tarija), c) Agendas de Trabajo Interinstitucionales para operativización de convenios establecidos (6 Agendas de Trabajo con Gobiernos locales, vinculados a productores/MIPyME con planes de trabajo), d) Directorio Transitorio del proyecto TAS (1 Directorio conformado), e) Ruta de aprendizaje de 9 líderes clave en DTR-IC (1 Infor. viaje Valle de Cintis); C2: a) Información técnica clave para el desarrollo e implementación de la marca (Doc.: Plan de Marketing Territorial, Identidad y valores culturales, Mapas Territoriales, Caracterización y protocolos de la Miel), b) Modelo legal de la marca territorial con una instancia público-privada para administración y uso de la marca (1 Doc. Modelo Legal de la Marca TAS); C3: a) Apoyo a eventos comerciales (Feria Inter. de Turismo FIT); C6 Sistema de Monitoreo en funcionamiento. **DIFICULTADES.** a) Actores públicos no responden a tiempos establecidos en el proyecto y b) el bajo involucramiento de la GADT en la implementación de la marca. **ACCIONES CRITICAS.** a) Constitución de la Org. público-privada TAS, b) Registro de la Marca de Certificación TAS ante el SENAPI, c) desarrollo de proceso de certificación y estrategia de comercialización.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Durante el primer semestre de la gestión 2016, la FAUTAPO ha cambiado al coordinador del proyecto, quien ha dado un enfoque más sistémico a las actividades del proyecto y ha logrado un equipo que está trabajando con los municipios para poner en marcha agendas de trabajo conjunto. Por su parte, la FAUTAPO está también apoyando el accionar del nuevo coordinador facilitando su accionar.

Lo relevante es que se consiguió la viabilidad legal para el registro de la marca con participación público-privada.

A pesar que existe una importante demora, el proyecto se encuentra bien encaminado.

Sin embargo, la situación financiera y política de las entidades públicas, podrían afectar los planes de acciones conjuntas a ser desarrollados en el marco del proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Mejorar la competitividad de los productores y MyPEs de productos agroalimentarios de especialidad de la región de Tarija, mediante una estrategia de marca territorial multiproducto de calidad	R.1	Número de productores y MyPEs que adoptan estándares de producción (ej. BPA, BPM u otro) (230600) Clasificar por sexo y ubicación	0	50	80		200	52	
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Jun. 2016	
	R.2	Número de productores y MyPEs que adoptan la marca "Tarija Aromas y Sabores-TAS"	0	50	80		150	0	
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Dic. 2015	
	R.3	Número de productores y MyPEs vinculados con nuevos clientes estratégicos (ej: tiendas de especialidad y comercializadoras) (230200)	0	50	80		100	0	
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018		
	R.4	Número de instituciones que acceden a productos de conocimiento FOMIN o a actividades de transferencia de conocimiento (150100)	0	1			2	0	
				Nov. 2017			Nov. 2018		
	R.5	Número de innovaciones adoptadas para el beneficio de productores y MyPEs (160100)	0	1	2		3	0	
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018		
Componente 1: Articulación Territorial **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de instancias de articulación creadas o fortalecidas por el proyecto	0	4	5	6	7	6	En curso
				Nov. 2015	Nov. 2016	Nov. 2017	Nov. 2018	Jun. 2016	
	C1.I2	Recursos adicionales obtenidos para cumplir con objetivos del Proyecto	0	50000	75000		100000	273324	Finalizado
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Jun. 2016	
	C1.I3	Número de líderes capacitados en DEL, DTR-IC	0	3	18		20	12	En curso
				Nov. 2015	Nov. 2016		Nov. 2017	Jun. 2016	
Componente 2: Desarrollo de la marca territorial multiproducto de calidad **Peso:** 40% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Marca TAS registrada						No	Atrasado
							Nov. 2015	Jun. 2016	
	C2.I2	Entidad Jurídica TAS operando						No	En curso
							Nov. 2016	Jun. 2016	
	C2.I3	Número de proyectos desarrollados con financiamiento de otros actores, para la certificación de productores/MyPEs	0	2	4		6	1	En curso
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Jun. 2016	
	C2.I4	Número de MIPEs y productores que reciben capacitación, entrenamiento o son potenciadas de otra forma para ofrecer nuevos productos o servicios. (130100)	0	100	500		1000	58	En curso
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Jun. 2016	
Componente 3: Desarrollo de negocios y expansión de mercados para la marca territorial multiproducto de calidad. **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de participaciones en eventos comerciales o misiones para la venta de productos TAS	0	2	4	6	8	7	En curso
				Nov. 2015	Nov. 2016	Nov. 2017	Nov. 2018	Jun. 2016	
	C3.I2	Número de nuevos espacios de venta establecidos para productos TAS	0	1	3		4	5	En curso
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018	Jun. 2016	
	C3.I3	Número de acciones implementadas de la Estrategia de Mercadeo Territorial	0	3	5		7		
				Nov. 2016	Nov. 2017		Nov. 2018		
Componente 4: Gestión de conocimiento y comunicación estratégica **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Estudio de caso	0				1		
							Oct. 2018		
	C4.I2	Guía metodológica sobre cómo crear y posicionar una marca territorial multiproducto	0				1		
							Oct. 2018		
	C4.I3	Número de eventos nacionales y/o internacionales en que TAS participa presentando la experiencia desarrollada	0	1	2	4	6	1	En curso
				Nov. 2015	Nov. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018	Jun. 2015	
	C4.I4	Estrategia de comunicación	0				1	0	Atrasado
							Nov. 2015	Dic. 2015	
	C4.I5	TEST	0				1		Atrasado
							Sep. 2015		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	9	May. 2015	9	May. 2015	Logrado
H1	Hito I: (1) Acuerdos de cooperación interinstitucional con Gobernación, Subgobernaciones, Municipios, asociaciones de productores; (2) Estudio legal sobre el registro de la marca; (3) Diseño de la línea de base; y (4) Diseño del sistema de monitoreo del proyecto.	4	Jul. 2015	4	Jul. 2015	Logrado
H2	Hito No. 2: 1. Plan de apoyo al menos a dos sectores 2. Determinación legal de la institucionalidad TAS 3. Sistema de monitoreo en funcionamiento que incluye la línea de base	3	Abr. 2016	3	Abr. 2016	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Los consumidores no valoren como previsto la calidad de los productos comercializados bajo la marca TAS	High	Información técnica precisa que permite establecer las características de los productos. Sistema de certificación solido que permita establecer buenos niveles de control. Estrategia de comunicación pertinente en el marco de la información al consumidor.	Coordinador del proyecto
2. Inestabilidad económica	Media	Implementar la estrategia de marketing territorial y el modelo de desarrollo de negocios para la marca TAS de tal manera de concretar nuevos mercados para las MIPyME y productores. Gestionar fondos de otros actores públicos y privados que permita minimizar la falta de recursos para la gestión de las acciones planificadas.	Coordinador del proyecto
3. Productos no cumplen con los requisitos para ser comercializados bajo la marca TAS	Media	Diseñar proyectos orientados a la adopción e incorporación de BPAs, BPMs en los productos. Trabajar en forma conjunta con las entidades de control Ej. Senasag, Ibnorca, Universidad y otras entidades relacionadas.	Coordinador del proyecto
4. Capacidades y mecanismos institucionales limitados no permiten el desarrollo de alianzas público-privadas.	Media	Se conforma la Organización publica privada TAS, que permitirá el relacionamiento interno para definir políticas de desarrollo enfocadas al crecimiento de los sectores involucrados con la marca. Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de MIPyMEs y productores mejorando sus capacidades de negociación. Los planes de acción y proyectos a definir por sector son una herramienta de gestión y negociación con el sector público para la asignación de recursos de inversión pública para los diferentes sectores y la marca	Coordinador del proyecto
5. Instituciones y/o organizaciones no tienen continuidad en sus políticas de apoyo al sector	Media	Fomentar la construcción de políticas publicas que permita enfocarse en los sectores involucrados en el TAS, elaborando leyes desde el ambito municipal y departamental. Contribuir a través del proyecto a proponer proyectos según las demandas y necesidades de los diferentes sectores. Apoyar desde el proyecto a mejorar las capacidades de liderazgo y negociación de las organizaciones de las MIPyMEs y productores.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 12 **RIESGOS VIGENTES:** 12 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La acciones de sostenibilidad de la Marca TAS están ligadas a dos elementos fundamentales: la apropiación de los sectores públicos y privados y la capacidad de gestión para contar con recursos financieros que permitan ejercer su funcionamiento.
La apropiación de los actores:
1. Constitución de una Organización publica privada, como la institución que sera la titular de la marca, misma que tendrá la capacidad de administrar y desarrollar sus procesos de certificación y promoción de la marca.
2. Constante proceso de articulación que permite informar a los diferentes sectores, así mismo la extracción de las demandas a ser atendidas por las instancias que correspondan, y de esa manera permita identificar el beneficio de la marca.
3. Estrategias comerciales eficientes, que permitirá desarrollar el crecimiento de las MIPyMES.
La sostenibilidad financiera:
1. Motivar a las instancias publicas al desarrollo de leyes que permita de una manera recurrente destinar recursos para la marca TAS.
2. Un gestión optima para la búsqueda de recursos de otras fuentes de financiamiento, que no sean únicamente publicas
3.- El aporte privado que esta en relación a sus beneficios obtenidos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. 7. Modelo Legal para la Marca TAS.- Se evidencio en el marco de la legislación Boliviana de Propiedad Industrial, que no existe una categoría especifica de protección de una marca con las características requeridas para este proyecto (Multiproducto), motivo por el cual se adopta la Marca de Certificación y la protección de sus productos de manera independiente de acuerdo a la Clasificación Internacional de NIZA; para la aplicabilidad de la Marca es importante la constitución de una entidad Publico-Privada que vele por los preceptos determinados para su certificación. Lo que se determina bajo esta situación, es una debilidad legal en el marco de la protección Industrial,	Implementation	Antelo, Luis

que debe ser promovida en políticas públicas, para buscar la protección en los mercados de los territorios y de los productos.		
2. 6. Estrategias comerciales integradas.- Es fundamental realizar una lectura adecuada al interior de cada sector, ya que existen niveles diferentes de desarrollo de los productos; para que esto sea la base de la construcción de la estrategia comercial multisectorial. Considerando que el objeto de interés inmediato para los sectores productivos es solucionar su acceso a nuevos mercados, el mercado se constituye en el elemento de interés común, el mismo que debe responder a los objetivos de posicionamiento, asociados al origen y a la calidad de sus productos, en respuesta de su tipicidad según su región de producción.	Sustainability	Antelo, Luis
3. 5. Gestión de fondos no públicos.- Si bien las instituciones publicas de cada territorio son responsables de fomentar el desarrollo económico local, a través de proyectos y políticas de apoyo, la situación actual nos demuestran que son muy frágiles en el marco de la dependencia de sus ingresos a partir de la explotación de recursos no renovables, así mismo estos con una dependencia de precios internacionales, ha permitido que sus ingresos para fomento al crecimiento territorial haya decaído, motivo por el cual la búsqueda de recursos de otros actores es fundamental, Ej. la banca privada, universidades privadas, asimismo la responsabilidad de los sectores productivos privados de aportar en la medida del beneficio de la marca le otorga.	Risk	Antelo, Luis
4. 4. Inclusión de nuevos actores.- Actores que no son productores ni instancias publicas, este proceso permite construir dos elementos fundamentales: el primero, que permite exteriorizar las relaciones de derecho y obligación que existe entre las instancias publicas y privadas, considerando que los nuevos actores apuestan a una construcción de territorio competitivo, es decir una visión mas amplia y extra territorial (municipios). Un segundo elemento es que permite contar con recursos financieros y servicios de complemento a las acciones que se desarrollan en la marca , esto coadyuvara a fortalecer la marca y aportar a su sostenibilidad financiera.	Sustainability	Antelo, Luis
5. 3. Capacitación en Desarrollo Económico Local a lideres.- Este proceso permite que los lideres de los diferentes territorios sean los interlocutores ante sus bases productivas, lo cual viabiliza un proceso de cambio mas solido considerando que los lazos de confianza son reales en lo afectivo y productivo. Es fundamental trabajar en los lideres, facilitarles oportunidades, realizar un acompañamiento especia,l que permita la transmision adecuada de la visión pero asi mismo el conocimiento preciso de los objetivos a buscar.	Implementation	Antelo, Luis
6. 2. Enfoque de titularidad de la marca publica - privada.- Esto permitió establecer una apropiación por parte de las entidades publicas, y no solo como una institución de solucionar demandas, sino también con la capacidad de construir territorio a partir de una visión conjunta con los territorios vecinos. Consideramos que es una proceso mas lento, donde implica mucha coordinación, información y eficiencia de ejecución; sin embargo la implementación de la marca y su sostenibilidad estarán con una mayor probabilidad de éxito a corto plazo.	Sustainability	Antelo, Luis
7. 1. Contar con personal de articulación por territorio.- Esto permite la inter relación adecuada entre el sector privado y el publico, generando lazos de confianza y procesos de planificación adecuada entre ambos sectores. La participación de profesionales en los territorios son la base de la conexión entre los procesos de certificación (base de formación de las plataformas sectoriales) y comerciales (plataformas multisectoriales) siendo estos espacios fundamentales para impartir los enfoques de apropiación y construcción de visiones conjuntas.	Implementation	Antelo, Luis